

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, DISIPLIN KERJA DAN IMBALAN FINANSIAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Kadek Gelgel Atmayana¹
Ayu Desi Indrawati²

^{1,2}Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia
E-mail: gelgelatmayana@gmail.com / telp. +62 81 339 105 930

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan imbalan finansial terhadap kinerja karyawan Karma Tour and Travel Bali. Penelitian ini dilakukan di Karma Tour and Travel Bali dengan teknik analisis data regresi linier berganda. Jumlah sampel yang didapat dengan menggunakan metode *sensus (total sampling)* ialah sebanyak 89 responden. Hasil analisis dapat menyimpulkan kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan imbalan finansial berpengaruh positif secara simultan terhadap kinerja karyawan Karma Tour and Travel Bali. Kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan imbalan finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Ini dapat dibuktikan dari nilai *t* hitung yang lebih besar dari nilai *t* tabel. Imbalan finansial merupakan variabel yang paling mempengaruhi kinerja karyawan pada Karma Tour and Travel Bali.

Kata kunci: Kepemimpinan transformasional, Disiplin kerja, Imbalan finansial, dan Kinerja

ABSTRACT

*The aim of this study was to determine the effect of transformational leadership, work discipline and financial rewards to employee performance Karma Tour and Travel Bali. This research was conducted in Karma Tour and Travel Bali with data analysis technique multiple linear regression. The number of samples obtained by using census method is as much as 89 respondents. Results of the analysis may conclude transformational leadership, work discipline and the financial rewards simultaneously positive effect on employee performance Karma Tour and Travel Bali. Transformational leadership, work discipline and financial rewards positive and significant impact on performance. This can be evidenced from the *t* value greater than *t* table. Financial rewards are the variables that most affect the performance of employees at Karma Tour and Travel Bali.*

Keywords: Transformational Leadership, Work Discipline, Financial Rewards and Performance.

PENDAHULUAN

Pariwisata Indonesia khususnya Bali merupakan salah satu pilar penyangga yang menjadi kekuatan ekonomi negara sehingga banyak tenaga kerja yang terserap di industri pariwisata. Seiring dengan bergesernya kecenderungan modus

pariwisata dari *mass tourism* ke *individual tourism* membuat tren pembangunan sarana akomodasi di Bali semakin berkembang (Mantra, 2008). Untuk menjadikan pariwisata Indonesia lebih terkenal, maka diperlukan suatu sistem pengelolaan yang profesional yang didukung oleh sumber daya manusia yang berkompeten agar bisa bersaing dengan pariwisata negara lain (Mantra, 2008). Menghadapi hal ini, kinerja yang dimiliki karyawan dituntut untuk terus meningkat, agar badan usaha tetap eksis maka harus berani menghadapinya yaitu menghadapi perubahan dan memenangkan persaingan (Abdul, 2011).

Qaisa and Yaqoob (2009) menyatakan keberhasilan tercapainya tujuan suatu perusahaan, baik perusahaan swasta maupun perusahaan milik negara atau sektor publik sangat tergantung pada kemampuan dan keahlian pimpinan dalam melaksanakan fungsi perusahaan seperti pemasaran, produksi, keuangan, administrasi dan personalia. Fungsi perusahaan satu sama lainnya mempunyai hubungan yang saling keterkaitan, namun demikian fungsi personalia mempunyai peran yang sangat strategis dari fungsi – fungsi perusahaan lainnya (Tohardi, 2007:29). Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang paling penting dalam suatu perusahaan. Oleh karena itu, sumber daya manusia harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi, sebagai salah satu fungsi dalam perusahaan (Hariandja, 2008 : 2).

Perusahaan pada umumnya memiliki segala macam cara untuk meningkatkan kinerja karyawan mereka meskipun caranya bervariasi dari satu perusahaan ke yang lain tergantung pada fungsi yang sebenarnya dari masing-masing perusahaan (Achmad, 2009). Hal ini dilakukan dalam upaya untuk

meningkatkan kinerja karyawan yang berdampak terhadap produktivitas perusahaan (Obasan, 2012). Perusahaan membutuhkan karyawan yang mampu bekerja lebih baik dan lebih cepat, untuk mendapatkan hal tersebut kinerja karyawan harus dipelihara dan diperhatikan (Karen *et al.*, 2011).

Douglas (2006) menjelaskan bahwa perusahaan membutuhkan karyawan yang mampu bekerja lebih baik dan lebih cepat sehingga diperlukan karyawan yang mempunyai kinerja (*job performance*) yang tinggi. Manusia dalam suatu organisasi atau perusahaan mempunyai kedudukan yang sangat strategis karena manusia bisa mengetahui input-input yang perlu diambil dari lingkungan. Cara mendapatkan dan menangkap input-input tersebut menggunakan teknologi, mampu mengolah atau mentransformasikan input-input tersebut menjadi output-output yang memenuhi publik (Ika, 2009). Manusia menjadi penggerak dan penentu jalannya organisasi, maka perhatian dari pimpinan sangat diperlukan (Mundarti, 2007).

Kinerja (*job performance*) berarti hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral etika (Sedarmayanti, 2007 : 21). Rivai (2006:548) mengemukakan kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Kinerja seorang karyawan berperan penting bagi suatu organisasi, karena kinerja setiap karyawan merupakan sumbangan bagi tercapainya kinerja setiap

fungsi organisasi dan pada gilirannya kinerja fungsi-fungsi organisasi memberi sumbangan terhadap pencapaian kinerja organisasi (Balasundaram, 2005). Rendahnya kinerja karyawan dalam suatu organisasi dapat menyebabkan terhambatnya suatu organisasi dalam mencapai tujuannya (Yunxia *et al.* 2006). Kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, tetapi berhubungan dengan kepuasan kerja dan tingkat imbalan, dipengaruhi oleh keterampilan, kemampuan dan sifat-sifat individu (Brett, 2005).

Parwanto *et al.* (2007) mengungkapkan kinerja adalah tingkat prestasi seseorang atau karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan yang dapat meningkatkan produktifitas. Terdapat dua faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu faktor internal dan faktor eksternal (Slamet, 2011). Faktor internal merupakan faktor yang berhubungan dengan sifat-sifat seseorang, meliputi sikap, sifat-sifat kepribadian, sifat fisik, keinginan atau motivasi, umur, jenis kelamin, pendidikan, pengalaman kerja, latar belakang budaya dan variabel-variabel personal lainnya. Faktor eksternal merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yang berasal dari lingkungan, kepemimpinan, tindakan-tindakan rekan kerja, jenis latihan dan pengawasan, sistem upah dan lingkungan sosial (Siagian, 2007: 127).

Menurut Rivai dan Basri (2011 : 16) kinerja pada dasarnya ditentukan oleh tiga hal, yaitu: 1) kemampuan, 2) keinginan, dan 3) lingkungan. Oleh karena itu, untuk memiliki kinerja yang baik, seseorang harus memiliki keinginan yang tinggi, kemampuan atau *skill* individu, serta disiplin kerja yang baik untuk mengerjakan pekerjaannya (Chandrasekar, 2011). Zhen *et al.* (2002) menyatakan

setiap pencapaian kinerja selalu diikuti perolehan yang mempunyai nilai bagi karyawan yang bersangkutan, baik berupa upah, promosi, teguran maupun pekerjaan yang lebih baik. Untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan, maka pihak manajemen perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhinya.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Rahmat (2006), meliputi: kepemimpinan, imbalan finansial dan disiplin kerja. Menurut Simamora (2008:15) kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu: faktor individual (kemampuan dan keahlian, latar belakang, demografi), faktor psikologi (*persepsi, attitude, personality*, pembelajaran, motivasi) dan faktor organisasi (sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, hubungan kerja), struktur, dan desain pekerjaan.

Seorang pemimpin harus dapat mewujudkan kinerja karyawannya (Siagian, 2007 : 57). Gaya kepemimpinan transformasional dimana memberikan perhatiannya kepada persoalan-persoalan yang dihadapi oleh para pengikutnya dan kebutuhan pengembangan dari masing-masing pengikutnya dengan cara memberikan semangat (Wahjosumidjo, 2003 : 278). Peran kepemimpinan transformasional dianggap paling cocok dari sekian banyak model kepemimpinan yang ada. Perusahaan yang ingin meningkatkan kinerja karyawannya dapat menerapkan konsep kepemimpinan transformasional sebagai kemampuan yang dimiliki seorang pemimpin untuk mempengaruhi anak buahnya, sehingga mereka akan percaya, meneladani, dan menghormatinya (M. Umer Paracha *et al.*, 2012). Sebab sebagai faktor yang mengarahkan organisasi dan juga pemberian contoh perilaku terhadap para pengikut (karyawan) peran kepemimpinan sangat menentukan kemajuan dan kemunduran organisasi (M. Wahyuddin, 2008).

Masalah kepemimpinan yang dialami saat ini pada perusahaan, dimana ada rasa kurang percayanya bawahan terhadap pimpinan, kurangnya rasa hormat bawahan dengan pimpinan di dalam menjalankan pekerjaan dan pimpinan dalam menyampaikan tugas tidak sesuai dengan *job description* karyawan sehingga banyak pekerjaan yang kurang dimengerti karyawan.

Kepemimpinan model ini juga memfasilitasi kebutuhan pembelajaran karyawan secara efektif, dan mengembangkan potensi mereka seoptimal mungkin. Membagi kewenangan dengan cara memberdayakan karyawan berdasarkan kepercayaan, dengan mempertimbangkan kemampuan dan kemauan mereka, membimbing dan mengembangkan kreativitas karyawan dan membantu mereka dalam memecahkan masalah-masalah strategis secara efektif (Zhen *et al.*, 2002). Dari pengertian ini dapat dinyatakan kepemimpinan transformasional sangat berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dalam mendukung kinerja karyawan yang tinggi dalam memberikan pelayanan harus didukung dengan seorang pemimpin yang mampu memberikan motivasi, dalam hal ini mampu memberikan perhatiannya kepada persoalan-persoalan yang dihadapi oleh pengikutnya agar tidak terjadi *complain* dari wisatawan yang dampaknya cukup besar terhadap nama baik perusahaan. Sehingga ada kesan bahwa gaya kepemimpinan transformasional ini dapat menumbuhkan rasa kebersamaan yang tinggi.

Indikator pengaruh lain yang perlu dipertimbangkan adalah kedisiplinan karyawan dalam bekerja. Disiplin kerja adalah sikap dan perilaku seorang karyawan yang diwujudkan dalam bentuk kesediaan seorang karyawan dengan

penuh kesadaran, dan ketulus-ikhlasan atau dengan paksaan untuk mematuhi dan melaksanakan seluruh peraturan dan kebijaksanaan perusahaan didalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab (Riyadi, 2011). Rendahnya disiplin kerja karyawan dalam suatu perusahaan dapat menyebabkan terhambatnya suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya, Salwa *et al.* (2011) dalam penelitiannya menyatakan bahwa kecendrungan penurunan produktivitas perusahaan salah satunya diakibatkan oleh perilaku kerja para karyawannya yang kurang disiplin menyebabkan kinerja yang kurang maksimal. Masalah kedisiplinan yang dialami perusahaan saat ini terlihat dengan menurunnya rasa patuh karyawan terhadap tata-tertib perusahaan, menurunnya tingkat kehadiran karyawan, karyawan sering terlambat masuk kantor dan kurangnya rasa tanggungjawab karyawan terhadap perintah atasan.

Rivai (2006 : 261) menyatakan kinerja yang rendah juga disebabkan oleh masalah imbalan finansial dalam suatu perusahaan, imbalan finansial adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Lebih lanjut yang diterjemahkan (Alamdard *et al.* 2012), mengatakan imbalan finansial adalah pemberian upah yang merupakan imbalan, pembayaran untuk pelayanan yang telah diberikan oleh karyawan. Menurut Jauliman (2004) imbalan finansial mencakup semua jenis pembayaran baik secara langsung maupun tidak langsung, berbentuk materiil/uang maupun penghargaan yang diberikan perusahaan kepada pekerja/buruhnya. Penelitian ini mengambil satu jenis imbalan yakni pembayaran langsung berbentuk finansial yang disebut

dengan upah (Sunarcaya, 2008). Berdasarkan kenyataan di perusahaan diketahui bahwa masalah dari imbalance finansial yang terjadi terlihat dari kurang adilnya gaji yang diterima para karyawan dimana tingkat pekerjaan yang berbeda namun gaji yang diterima sama, Jumlah tunjangan-tunjangan yang tidak meningkat seiring akan kebutuhan yang terus meningkat, dan tidak adanya jaminan untuk hari tua bagi karyawan yang sudah pensiun.

Karma *Tour and Travel* Bali adalah perusahaan yang bergerak dibidang jasa akomodasi pariwisata khususnya *tour and travel* yang berlokasi di Jalan Bakungsari No.26 Kuta Bali. Memiliki tujuan untuk memperoleh keuntungan dengan memberikan pelayanan *service* yang menjamin kepuasan dan kenyamanan wisatawan. Oleh karena itu, Karma *Tour and Travel* Bali berdiri sendiri dengan menjual paket wisata (*package tour*), menjual tiket pesawat terbang domestik maupun Internasional, *voucher* hotel, dengan *market* yaitu tamu domestik, Asia, dan Eropa. Karma *Tour and Travel* Bali dalam menjalankan operasionalnya didukung oleh SDM yang jumlah karyawannya dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1.
Jumlah Pegawai Pada Karma *Tour and Travel* Bali

NO	DEPARTEMENT	JUMLAH (Orang)
1	<i>Vice Manager</i>	2
2	<i>Secretary</i>	1
3	<i>QC Departement</i>	7
4	<i>Operation</i>	12
5	<i>Finance</i>	8
6	<i>Accounting</i>	6
7	<i>IT</i>	9
8	<i>Sales Asean</i>	11
9	<i>Contracting</i>	4
10	<i>Reservation</i>	14
11	<i>Ticketing</i>	8
12	<i>HR & GA</i>	7
	Jumlah	89

Sumber: Karma *Tour and Travel* Bali, Denpasar, 2014

Tabel 1 menjelaskan jumlah karyawan pada *Karma Tour and Travel* Bali sebanyak 89 orang. Karyawan terbanyak terdapat pada bagian *Reservation* sebanyak 14 orang dan jumlah karyawan terkecil pada *Contracting* sebanyak 4 orang. Tujuan dicantumkan tabel ini adalah untuk mengetahui banyaknya karyawan yang ada pada *Karma Tour and Travel* Bali yang membantu kelancaran perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Perkembangan dunia bisnis pariwisata di Indonesia pada saat ini, khususnya Bali dalam menjual paket wisata (*package tour*), tiket pesawat terbang *domestic* maupun *Internasional*, *voucher* hotel, dengan *market* yaitu tamu *domestic*, Asia, dan Eropa dirasakan semakin pesat. Maka dari itu bisnis jasa akomodasi pariwisata ini menjadi lahan potensial yang dirasakan oleh *Karma Tour and Travel* Bali yang harus dimenangkan dalam merebut hati wisatawan. Dalam perkembangannya *Karma Tour and Travel* Bali mengalami penurunan penjualan pelayanan. Perkembangan penjualan jasa dan produk *Karma Tour and Travel* Bali dari tahun 2008 sampai tahun 2012 dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2.
Target Penjualan Jasa dan Produk Karma Tour and Travel Bali Periode Tahun 2009-2013

Tahun	Target Penjualan (Unit)	Total Penjualan (Unit)	Pertumbuhan (%)
2009	40.000	37.000	-
2010	45.000	43.000	16,2
2011	50.000	41.000	(4,6)
2012	55.000	52.000	26,8
2013	60.000	50.000	(3,8)

Sumber: Karma Tour and Travel Bali, Denpasar, 2014

Tabel 2 menjelaskan total penjualan layanan jasa dan produk khususnya paket wisata *Karma Tour and Travel* Bali dari tahun 2009 – 2013 cenderung

berfluktuasi, ini disebabkan oleh kurangnya dukungan kerja karyawan yang tidak optimal dalam memasarkan produk dan jasa perusahaan. Terlihat bahwa peningkatan penjualan layanan jasa dan produk perusahaan tidak terlalu signifikan dan dapat dilihat penjualan pernah mengalami penurunan sangat signifikan yaitu sebesar (4,6) persen pada tahun 2011 dan (3,8) persen pada tahun 2013, ini dapat disebabkan oleh kurangnya kinerja karyawan dalam memberikan pelayanan terhadap pelanggan, karyawan tidak optimal dalam memasarkan produk perusahaan, sehingga tidak optimalnya didalam bekerja, banyaknya pekerjaan yang tidak selesai tepat pada waktunya. Hal ini menunjukkan indikasi adanya masalah terhadap kinerja karyawan sehingga terkesan lamban dan malas dalam bekerja.

Ketidak berhasilan perusahaan di dalam memperhatikan kinerja karyawan, pihak manajemen akan mengalami permasalahan terkait dengan tingkat pelayanan *tour and travel* yang cukup sering mendapatkan *complain* dari wisatawan yang mendapatkan pelayanan sehingga pesanan menjadi relatif lebih rendah apabila dibandingkan dengan jasa *tour and travel* lainnya dikawasan Kuta dan sekitarnya. Bila tidak mendapatkan perhatian lebih lanjut dalam jangka waktu panjang akan berdampak kepada produktivitas instansi. *Complain* dari wisatawan yang berkunjung pada Karma *Tour and Travel* Bali dapat dilihat pada tabel 3.

Tabel 3.
Keluhan pelanggan pada Karma *Tour and Travel* Bali tahun 2013

Jenis Keluhan	Jumlah Keluhan Pelanggan	Persentase (%)
Paket wisata	6	14,2
Pelayanan wisata	28	66,7
Kebersihan fasilitas	8	19,1
Total	42	100

Sumber: Karma *Tour and Travel* Bali (Data diolah, 2014)

Tabel 3 menjelaskan bahwa keluhan pelanggan yang terjadi pada Karma *Tour and Travel* Bali. Jumlah keluhan terbesar yaitu 28 keluhan terfokus pada pelayanan wisata yang mengindikasikan masih rendahnya kinerja karyawan di dalam memberikan pelayanan. Jumlah keluhan terkecil adalah pada paket wisata dengan keluhan sebanyak 6 keluhan.

Masalah imbalan finansial pada Karma *Tour and Travel* Bali menjadi suatu hal yang penting bagi pihak manajemen, karena imbalan finansial merupakan suatu indikator yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Adapun masalah imbalan finansial yang ditemui pada Karma *Tour and Travel* Bali seperti masih terjadi kesenjangan gaji yang diterima para karyawan dimana jenis pekerjaan yang berbeda namun gaji yang diterima sama. Jumlah tunjangan-tunjangan yang tidak meningkat seiring akan kebutuhan yang terus meningkat. Tidak adanya penghargaan dan dana pensiun bagi karyawan yang bekerja cukup lama dan sudah pensiun.

Karma *Tour and Travel* Bali juga mengalami persaingan yang ketat dengan usaha sejenis. Untuk mengantisipasi hal tersebut pihak Karma *Tour and Travel* Bali telah mengupayakan peningkatan pelayanan terhadap pelanggan. Untuk dapat memberikan pelayanan yang baik dan memuaskan kepada wisatawan diperlukan adanya kinerja karyawan yang maksimal (Hafizurrachman *et al.*, 2011). Pada dasarnya setiap instansi pemerintah maupun swasta, bukan saja mengharapkan karyawan yang mampu, cakap dan terampil tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan mencapai hasil kerja yang optimal (Muhammad, 2009).

Mundarti (2007) kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan. Bass *et al.* (2003) mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki keterkaitan secara parsial terhadap kinerja karyawan. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional secara parsial (Brett, 2005). Artinya kedua variabel berpengaruh positif, erat, dan signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja saling berpengaruh satu sama lain. Berdasarkan pemahaman tersebut dapat dirumuskan hipotesis kedua sebagai berikut.

H₁: Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan

Rahmat (2006) mengatakan bahwa disiplin kerja mempengaruhi kinerja karyawan secara parsial. Disiplin kerja mampu mempengaruhi kinerja karyawan (Sunarcaya, 2008). Mundarti (2007) disiplin kerja mempunyai pengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan. Artinya kedua variabel berpengaruh positif, erat, dan signifikan antara disiplin kerja dengan kinerja saling berpengaruh satu sama lain. Berdasarkan pemahaman tersebut dapat dirumuskan hipotesis kedua sebagai berikut.

H₂: Disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan

Slamet (2011) menyatakan imbalan finansial mampu mempengaruhi kinerja karyawan secara parsial. Muhammad (2009) mengatakan bahwa imbalan finansial memiliki keterkaitan secara parsial dengan kinerja karyawan. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh imbalan finansial secara parsial (Obasan, 2012). Artinya kedua variabel berpengaruh positif, erat, dan signifikan antara imbalan finansial dengan

kinerja saling berpengaruh satu sama lain. Berdasarkan pemahaman tersebut dapat dirumuskan hipotesis kedua sebagai berikut.

H₃: Imbalan finansial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan

Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan imbalan finansial terhadap kinerja karyawan Karma *Tour and Travel* Bali. Kegunaan teoritis penelitian adalah penelitian ini diharapkan dapat memperkaya bukti empirik dalam bidang ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam aspek kinerja karyawan serta yang terkait dengan kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan imbalan finansial. Kegunaan praktis penelitian adalah hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi pihak manajemen dalam merumuskan kebijakan terhadap manajemen SDM Karma *Tour and Travel* Bali.

METODE PENELITIAN

Berdasarkan permasalahan yang diteliti, penelitian ini digolongkan pada penelitian asosiatif (hubungan). Dalam penelitian ini jenis hubungannya adalah hubungan linier karena bertujuan untuk mengetahui variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan di Karma *Tour and Travel* Bali yang berlokasi di Jalan Bakungsari No.26 Kuta Bali. Adapun alasan yang melatarbelakangi peneliti melakukan penelitian pada di Karma *Tour and Travel* Bali yang merupakan usaha yang bergerak dibidang jasa akomodasi pariwisata khususnya *tour and travel*, harus mampu memberikan jaminan atas kualitas layanan kepada wisatawan, dan adanya dukungan dari pendapat ahli yang

digunakan oleh penulis bahwa kinerja karyawan ialah faktor pendukung perusahaan dalam meraih laba dan meningkatkan pelanggan.

Kinerja merupakan sesuatu yang sangat penting dalam usaha organisasi untuk mencapai tujuannya, sehingga sebagian usaha harus dilakukan organisasi untuk meningkatkannya. Penilaian kinerja ini (*performance appraisal*) pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien (Ojo Olu, 2007).

Kepemimpinan transformasional adalah sifat karakter, atau kegiatan pimpinan untuk mempengaruhi perilaku karyawan secara positif, membimbing, memotivasi dan mengarahkannya agar bekerja dengan lancar sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik (Bass *et al.*, 2003).

Disiplin kerja adalah sikap dan perilaku seorang karyawan yang diwujudkan dalam bentuk kesediaan seorang karyawan dengan penuh kesadaran, dan ketulus ikhlasan atau dengan paksaan untuk mematuhi dan melaksanakan seluruh peraturan dan kebijaksanaan perusahaan didalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab (Mohammad *et al.*, 2010).

Imbalan finansial adalah suatu pemenuhan kebutuhan atau keperluan *finansial* yang diberikan oleh Karma *Tour and Travel* Bali yang bersifat jasmaniah dan rohaniyah (Muhammad, 2009).

Data kuantitatifnya adalah data jumlah pegawai, target penjualan jasa dan produk, keluhan pelanggan dan jawaban responden terhadap kuisioner. Data kualitatifnya adalah sejarah perusahaan, struktur organisasi, aktivitas perusahaan dan persepsi responden terhadap masing-masing variabel. Sumber Primer adalah

data yang diperoleh secara langsung dari Karma *Tour and Travel* Bali , diamati dan dicatat untuk pertama kalinya oleh peneliti, data ini didapatkan dengan observasi dan pemberian kuesioner kepada responden yaitu karyawan Karma *Tour and Travel* Bali. Data sekundernya seperti sejarah berdirinya perusahaan, jumlah karyawan, target penjualan jasa, keluhan pelanggan dan struktur organisasi perusahaan.

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Karma *Tour and Travel* Bali sebanyak 89 orang mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Besarnya jumlah sampel yang didapat ialah 89 orang. Sampel yang ada akan peneliti klasifikasikan berdasarkan metode sensus (Riduwan dan Sunarto, 2007:17). Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode kuisisioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik responden merupakan data responden yang dikumpulkan untuk mengetahui profil responden penelitian. Dari hasil penelitian yang dilakukan terhadap karyawan Karma *Tour and Travel*, dapat diketahui gambaran tentang karakteristik responden yang meliputi tiga aspek yaitu umur, jenis kelamin, dan pendidikan terakhir.

Faktor umur dapat menunjang kegiatan perusahaan dalam memberikan pelayanan terbaik dan menghasilkan jasa yang berkualitas karena dengan umur produktif yang dimiliki oleh karyawan yang akan berkorelasi terhadap rasa puas

karyawan yang akan berdampak terhadap perusahaan. Responden menurut umur pada *Karma Tour and Travel* dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4.
Distribusi Responden Menurut Umur Pada Karma Tour and Travel

No.	Umur (Tahun)	Jumlah Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
1	17-25	25	28,1
2	26-35	40	44,9
3	36-45	11	12,4
4	46-55	13	14,6
Jumlah		89	100

Sumber: Data diolah, 2015

Tabel 4 menunjukkan bahwa sebagian besar responden berumur 26 – 35 tahun dengan persentase yaitu 44,9 persen. Persentase terkecil yaitu 12,4 persen dengan jumlah responden sebanyak 11 orang yang berumur 36-45 tahun. Hal ini berarti bahwa, karyawan *Karma Tour and Travel* rata – rata berumur 26-35 tahun di mana rentang usia ini termasuk rentak usia yang produktif.

Jenis kelamin mempengaruhi kemampuan karyawan dalam mengerjakan pekerjaan serta perilaku karyawan. Responden menurut jenis kelamin pada *Karma Tour and Travel* dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 5.
Distribusi Responden Menurut Jenis Kelamin Pada Karma Tour and Travel

No.	Jenis Kelamin	Jumlah Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
1	Laki-laki	57	64,0
2	Perempuan	32	36,0
Jumlah		89	100

Sumber: Data diolah, 2015

Tabel 5 menunjukkan bahwa jumlah responden sebanyak 57 orang dengan persentase laki-laki sebesar 64,0 persen sedangkan perempuan sebesar 36,0 persen. Hal ini berarti sebagian karyawan *Karma Tour and Travel* didominasi oleh

karyawan laki-laki mengingat usaha yang digeluti oleh *Karma Tour and Travel* bergerak di bidang jasa transportasi pariwisata.

Pendidikan dari seorang karyawan merupakan salah satu penentu kualitas sumber daya manusia dalam suatu perusahaan. Faktor pendidikan karyawan berkaitan dengan jenjang karir dalam prestasi, tanggung jawab, disiplin kerja karyawan dan kerjasama dalam menjalankan pekerjaan. Menurut pendidikan karyawan pada *Karma Tour and Travel* dapat dilihat pada Tabel 6.

Tabel 6.
Distribusi Responden Menurut Pendidikan Pada Karma Tour and Travel

No.	Tingkat Pendidikan	Jumlah Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
1	SLTP	15	16,8
2	SLTA	22	24,7
3	Diploma 3 (D.3)	34	38,2
4	Sarjana (S.1)	18	20,2
Jumlah		54	100

Sumber: Data diolah, 2015

Tabel 6 menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki tingkat pendidikan Diploma 3 (D.3) sebesar 38,2 persen, sedangkan responden dengan persentase terkecil berpendidikan SLTP yaitu sebesar 16,8 persen. Ini menyatakan bahwa *Karma Tour and Travel* benar-benar membutuhkan tenaga kerja yang memiliki *skill*, pendidikan dan keahlian dibidangnya, khususnya dibidang pariwisata.

Sebuah instrumen dikatakan valid jika mampu mengukur apa yang seharusnya diukur, dan dapat mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat. Syarat minimum untuk dianggap memenuhi syarat adalah kalau $r = 0,3$ ". Jadi kalau korelasi antara butir skor dengan skor total kurang dari 0,3 maka butir

dalam instrumen tersebut dinyatakan tidak valid. Adapun hasil uji validitas dapat dilihat pada Tabel 7 berikut.

Tabel 7.
Rangkuman Hasil Uji Validitas

No	Variabel	Indikator	Korelasi	Keterangan
1	Kepemimpinan transformasional (X_1)	X1.1	0,831	<i>Valid</i>
		X1.2	0,661	<i>Valid</i>
		X1.3	0,763	<i>Valid</i>
		X1.4	0,813	<i>Valid</i>
		X1.5	0,765	<i>Valid</i>
2	Disiplin kerja (X_2)	X2.1	0,784	<i>Valid</i>
		X2.2	0,841	<i>Valid</i>
		X2.3	0,859	<i>Valid</i>
		X2.4	0,881	<i>Valid</i>
		X2.5	0,829	<i>Valid</i>
3	Imbalan finansial (X_3)	X3.1	0,886	<i>Valid</i>
		X3.2	0,736	<i>Valid</i>
		X3.3	0,771	<i>Valid</i>
		X3.4	0,822	<i>Valid</i>
		X3.5	0,823	<i>Valid</i>
4	Kinerja (Y)	Y1	0,873	<i>Valid</i>
		Y2	0,763	<i>Valid</i>
		Y3	0,882	<i>Valid</i>
		Y4	0,884	<i>Valid</i>
		Y5	0,773	<i>Valid</i>

Sumber: Data diolah, 2015

Tabel 7 dapat dijelaskan bahwa masih-masing indikator variabel memiliki nilai *person correlation* lebih besar dari 0,30, maka ini berarti indikator/pertanyaan yang digunakan layak digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur, dan dapat mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat.

Reliabilitas merupakan suatu angka indeks yang menunjukkan konsistensi suatu alat ukur dalam mengukur gejala yang sama. Uji reabilitas mampu menunjukkan sejauh mana instrument dapat dipercaya dan diharapkan. Nilai suatu instrumen dikatakan reliabel bila nilai *Alpha Cronbach* $\geq 0,6$. Adapun hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada Tabel 8 berikut.

Tabel 8.
Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
1	Kepemimpinan transformasional (X_1)	0,824	<i>Reliabel</i>
2	Disiplin kerja (X_2)	0,893	<i>Reliabel</i>
3	Imbalan finansial (X_3)	0,864	<i>Reliabel</i>
4	Kinerja (Y)	0,899	<i>Reliabel</i>

Sumber: Data diolah, 2015

Tabel 8 di atas dijelaskan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* untuk masing-masing variabel $> 0,6$, ini berarti alat ukur tersebut akan memberikan hasil yang konsisten apabila alat ukur tersebut digunakan kembali untuk meneliti obyek yang sama.

Analisis regresi linear berganda bertujuan untuk mengetahui ketergantungan suatu variabel terikat dengan satu atau lebih variabel bebas. Analisis ini juga dapat menduga arah dari hubungan tersebut serta mengukur derajat keeratan hubungan antara satu variabel terikat dengan satu variabel bebas. Adapun hasil analisis regresi dengan program *Statistical Package of Social Science (SPSS) versi 15.0 for Windows* dapat dilihat pada Tabel 9 berikut.

Tabel 9.
Rangkuman Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Variabel	Koefisien Regresi		t	Sig
	B	Std. error		
(constant)	-8.200	.046		
Kepemimpinan transformasional	.291	.089	3.273	.002
Disiplin Kerja	.287	.082	3.489	.001
Imbalan finansial	.395	.085	4.625	.000
Dependen variable	: Kinerja			
F Statistik	: 126,708			
Sig F	: 0,000			
R ²	: 0,817			
Adjusted R ²	: 0,811			

Sumber: Data diolah, 2015

Berdasarkan Tabel 9 dapat ditulis persamaan regresi linear berganda sebagai berikut.

$$Y = -8,200 + 0,291 X_1 + 0,287 X_2 + 0,395X_3$$

Uji normalitas akan ditampilkan pada Tabel 10 hasil yang didapatkan dengan menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov* dengan signifikansi lebih besar dari 0,05 yaitu 0,520 maka dapat disimpulkan bahwa model regresi terdistribusi secara normal.

Tabel 10.
Hasil Uji Normalitas

N	89
<i>Kolmogorov-Smirnov Z</i>	0,815
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>	0,520

Sumber: Data diolah, 2015

Berdasarkan hasil pengujian multikolinearitas dapat diperoleh hasil sebagai berikut dilihat pada Tabel 11.

Tabel 11.
Hasil Uji Multikolinearitas

No	Model	Collinearity Statistic	
		Tolerance	VIF
1	Kepemimpinan transformasional	0.272	3.676
2	Disiplin Kerja	0.318	3.145
3	Imbalan finansial	0.295	3.384

Sumber: Data diolah, 2015

Tabel 11 di atas, dapat diketahui nilai VIF (*Varian Inflatation Factor*) tidak lebih dari 10 dan mempunyai angka *tolerance* tidak kurang dari 0,1, maka ini berarti dalam model regresi tidak terjadi multikolinearitas.

Tabel 12.
Hasil Uji Heteroskedastisitas (Uji *Glejser*)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.313	.031		10.171	.000
2	Kep. Trans	-.024	.059	-.085	-.413	.681
3	Disiplin	.069	.055	.239	1.262	.211
4	Imbalan	-.063	.057	-.216	-1.099	.275

Sumber: Data diolah, 2015

Berdasarkan tabel 12 diatas dapat dilihat bahwa hampir semua variabel memiliki nilai sig > 0,05 ini berarti pada model regresi tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh variabel bebas secara bersama (simultan) terhadap variabel terikat. Uji F dilakukan dengan membandingkan nilai F_{hitung} dengan nilai F_{tabel} pada taraf signifikansi 0,05. Berdasarkan hasil perhitungan regresi linear berganda yang dirangkum pada tabel 9 di atas dapat diketahui bahwa $F_{hitung} = 126,708$ dan nilai F_{tabel} dengan tingkat keyakinan 95% dan $\alpha = 0,05$; $df = (k-1):(n-k) = (3:85)$ adalah sebesar 2,72. Oleh karena F_{hitung} (126,708) lebih besar dari F_{tabel} (2,72) dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi, hubungan kerja, lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Hal ini berarti model dapat digunakan untuk analisa lebih lanjut atau dengan kata lain model dapat digunakan untuk mempresentasikan karena hasil *goodness of fitnya* baik. Selain itu dari nilai koefisien determinasi juga memiliki nilai yang cukup tinggi yaitu 0,817 hal ini menandakan bahwa sebesar 81,7 persen variasi kinerja dapat dijelaskan oleh kepemimpinan transformasional (X_1), disiplin kerja

(X_2), imbalan finansial (X_3) terhadap kinerja (Y) sedangkan sisanya 18,3 persen dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti.

Pengaruh tiap-tiap variabel bebas dalam model ini digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas, yaitu kepemimpinan transformasional (X_1), disiplin kerja (X_2), imbalan finansial (X_3) secara parsial terhadap kinerja (Y). Uji t dilakukan dengan membandingkan nilai t_{hitung} dengan t_{tabel} pada taraf signifikansi 0,05 dengan pengujian $\alpha = 0,05$; $df = 85$, sehingga $t_{tabel} (0,05;85)$ adalah sebesar 1,670. Hasil analisis uji t dapat dilihat pada tabel 13 berikut.

Tabel 13.
Hasil Analisis Uji t

VARIABEL	t_{hitung}	t_{tabel}	HASIL Uji t	Sig.	HASIL HIPOTESIS
X_1	3,273	1,671	$(3,273) > (1,671)$.002	H_0 ditolak
X_2	3,489	1,671	$(3,489) > (1,671)$.001	H_0 ditolak
X_3	4,625	1,671	$(4,625) > (1,671)$.000	H_0 ditolak

Sumber: Data diolah, 2015

Hasil Pengujian t hitung pada variabel kepemimpinan transformasional (X_1) adalah hipotesis ini menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Tabel 13 menunjukkan nilai signifikan kepemimpinan transformasional (X_1) lebih kecil dari 0,05 maka H_0 ditolak dan pada tabel 13 nilai $t_{hitung} = 3,273$ lebih besar dari $t_{tabel} = 1,671$ maka H_0 ditolak, ini berarti kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan *Karma Tour and Travel*. Positif, erat, dan signifikan dalam arti kedua variabel antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja saling berpengaruh besar/erat satu sama lain dengan didasarkan pada perhitungan olah data statistik yang signifikan. hal ini menunjukkan bahwa semakin baik gaya

kepemimpinan transformasional maka ada kecenderungan kinerja karyawan semakin baik pula.

Hasil Pengujian t hitung pada variabel disiplin kerja (X_2) adalah hipotesis ini menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Tabel 13 menunjukkan nilai signifikan disiplin kerja (X_2) lebih besar dari 0,05 maka H_0 ditolak dan pada tabel 13 nilai $t_{hitung}= 3,489$ lebih besar dari $t_{tabel}=1,671$ maka H_0 ditolak, ini berarti disiplin kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja. Positif, erat, dan signifikan dalam arti kedua variabel antara disiplin kerja dengan kinerja saling berpengaruh besar/erat satu sama lain dengan didasarkan pada perhitungan olah data statistik yang signifikan. hal ini menunjukkan bahwa semakin baik disiplin kerja maka ada kecenderungan kinerja karyawan semakin baik pula.

Hasil Pengujian t hitung pada variabel imbalan finansial (X_3) adalah hipotesis ini menyatakan bahwa imbalan finansial berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Tabel 13 menunjukkan nilai signifikan imbalan finansial (X_3) lebih kecil dari 0,05 maka H_0 ditolak dan pada tabel 13 nilai $t_{hitung}=4,625$ lebih besar dari $t_{tabel}= 1,671$ maka H_0 ditolak, ini berarti imbalan finansial berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja. Positif, erat, dan signifikan dalam arti kedua variabel antara imbalan finansial dengan kinerja saling berpengaruh besar/erat satu sama lain dengan didasarkan pada perhitungan olah data statistik yang signifikan. hal ini menunjukkan bahwa semakin baik imbalan finansial maka ada kecenderungan kinerja karyawan semakin baik pula.

Berdasarkan hasil analisis data diketahui bahwa kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai berpengaruh signifikan positif. Hal ini mengandung arti bahwa semakin baik penerapan kepemimpinan transformasional yang dijalankan oleh pimpinan berakibat pada semakin tingginya kinerja pegawai pada *Karma Tour and Travel*. Hasil penelitian ini mendukung pernyataan Umar (2007) menyatakan bahwa kepemimpinan yang bergaya transformasional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan memiliki kesamaan terhadap pernyataan Bass *et al.*, (2003) dalam penelitiannya menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Qaisa dan Yaqoob (2009) menemukan hal yang sama dimana transformasional *leadership* mempengaruhi kinerja karyawan. Suryo (2010) dalam penelitiannya menemukan secara signifikan kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh dengan kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil analisis data disiplin kerja memberikan kontribusi positif terhadap kinerja karyawan, terlihat adanya kedisiplinan dalam diri karyawan akan mampu membangkitkan kinerja karyawan pada *Karma Tour and Travel*. Hasil penelitian ini searah dengan pernyataan Rahmat (2006) menyatakan disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Mundarti (2007) menemukan hal yang sama kedisiplinan seseorang memiliki kaitan dengan kinerja mereka. Sunarcaya (2008) menyatakan disiplin kerja mampu membangkitkan kinerja karyawan secara positif. Begitupun dengan Ika (2009) membuktikan bahwa disiplin kerja mempengaruhi kinerja karyawan. Pernyataan ini di dukung

oleh Eni (2008) bahwa kinerja karyawan dipengaruhi secara positif oleh disiplin kerja.

Hasil menunjukkan imbalan finansial berpengaruh terhadap kinerja karyawan, adanya imbalan finansial yang sesuai pada karyawan dapat mendorong untuk memberikan hasil kerja yang optimal. Mengingat hasil analisis data yang menyatakan imbalan finansial memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi imbalan finansial yang diberikan pada karyawan berakibat pada semakin tingginya kinerja karyawan. Berdasarkan hasil ini mendukung penelitian Slamet (2011) yang memberikan pemahaman pada penelitiannya imbalan finansial mampu meningkatkan kinerja karyawan. Eni (2008) dalam penelitiannya menyatakan hal yang sama imbalan finansial memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Jhon (2009) menemukan hal yang sama dalam penelitiannya bahwa imbalan finansial berpengaruh positif terhadap kinerja. Achmad (2009) menyatakan bahwa imbalan finansial mempengaruhi kinerja karyawan secara positif. Pernyataan semua ini didukung oleh Hafizurrachman *et al.*, (2011) dalam penelitiannya membuktikan bahwa imbalan finansial mempengaruhi kinerja karyawan.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan yang dapat diambil adalah sebagai berikut kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan imbalan finansial memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan pada Karma *Tour and Travel*.

Saran-saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut hendaknya pimpinan sedapat mungkin lebih banyak memperhatikan perilaku kepemimpinan

transformatif. Dalam hal ini pimpinan dengan jelas dalam menyampaikan tugas kepada bawahan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan pada Karma *Tour and Travel*. Pihak manajemen diharapkan mampu membangun rasa disiplin yang dimiliki karyawan, yang saat ini masih terdapat karyawan yang kurang mematuhi tata tertib yang berlaku pada Karma *Tour and Travel*. Dengan terciptanya disiplin kerja akan mampu membangun suasana kerja yang nyaman untuk membangkitkan kinerja karyawan. Perusahaan sebaiknya memperbaiki sistem finansial yang diterima karyawan, dengan menerapkan sistem insentif yang diperhitungkan untuk karyawan karena kinerja yang melebihi standar kerja yang masih belum diterima karyawan agar mampu meningkatkan kinerja karyawan.

REFERENSI

- Abdul Hameed, 2011. Employee Development and Its Affect on Employee Performance A Conceptual Framework. *Internasional Journal of Business and Social Science*. 2(13): h:224-229.
- Achmad Gani. 2009. Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Bumi dan Pembangunan Kota Makassar. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 7(1): h:220-228.
- Alamdard Hussain Khan, Muhammad Musarrat Nawaz, Muhammad Aleem and Wasim Hamed, 2012. Impact of job satisfaction on employee performance: An empirical study of autonomous Medical Institutions of Pakistan. *African Journal of Business Management*, 6(7),pp:2697-2705.
- Balasundaram Nimalathasan, 2005. Employee Job Satisfaction and Performance: The Case of the People's Bank in the Jaffna Peninsula, Sri Lanka. *Internasional Journal Associate PhD Valeriu University of Jaffna, Sri Lanka*, 1(1) : h:44.
- Bass, BM, Avolio, BK., Jung DI., dan Berson, Y, 2003, "Predicting Unit Performance by Assessing Transformasional and transactional Leadership", *Journal of Applied Psychology: The American Psychological Association, Inc.* 88(2) : h: 207-218.

- Brett Anthony Hayward, 2005. Relationship Between Employee Performance, Leadership and Emotional Intelligence in Organizations South Africa. *Internasional Journal Rhodes University*, 1(6) : h:2.
- Chandrasekar, 2011. Workplace environment and its impact on organizational performance in public sector organizations. *Internasional Journal of Enterprise Computing and Business Systems*. 1(1): h:1-19.
- Eni Murdianingsih, 2008. Analisis Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Petugas Jakarta Dewan Investasi, Ibukota Jakarta. *Jurnal Master Ekonomi*, 12(2) : h:59.
- Hafizurrachman, Laksono Trisnantoro, Adang Bachtiar. 2011 Beberapa Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Perawat dalam Menjalankan Kebijakan Keperawatan di Rumah Sakit Umum Daerah. *Jurnal Artikel penelitian Gadjah Mada*, 61(10): h: 387
- Hariandja, Marriot. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT Grasindo.
- Ika Agustina, 2009. Faktor-Faktor Motivasi yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan pada PT. Gaya Manunggal Kresitama. *Jurnal Aplikasi Ekonomi*, 2(5): h:64-76
- Jauliman Purba, 2004. Analisis Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Binjai”. *Jurnal ilmiah Manajemen and Bisnis of Ekonomi*, 4(2): h: 97-106.
- Jhon Ady Sarigih, 2009. Analisis Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan pada PTPN III PKS Rambutan T.Tinggi. Skripsi Universitas Sumatra Utara.
- Karen Becker, Nicholas Antuar, Cherie Everett, 2011. Implementing an Employee Performance Management System in a Nonprofit Organization. *Journal Management & Leadership*. 3(21): h:255-271.
- Mantra, Ida bagus.2008. Autobiografi Seorang Budayawan. Penyunting I.B. Wiana. Denpasar : Upada Sastra.
- Muhammad Aslam khan. 2009. Task Impact on Financial Institutions Employee Performance. *Internasional Journal of Scientific Research University Islamabad, Pakistan*, 27(4): h: 479-487.
- Mohammad Syibli, Indung Sudarso dan Udisubakti Ciptomulyono, 2010. Analisis pengaruh faktor-faktor rekrutmen terhadap kinerja SDM Outsourcing PT

Telkom dengan pendekatan Sem (Structural Equation Modelling). Tesis pascasarjana ITS Surabaya

- M. Umer Paracha, Adnan Qamar, Anam Mirza, Inam-ul-Hassan Waqas, 2012. "Impact of Leadership Style (Transformational & Transactional Leadership) On Employee Performance & Mediating Role of Job Satisfaction" Study of Private School (Educator) In Pakistan. *Journal of management and business research*. 12(4): h 55-64
- Mundarti, 2007. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Dosen Dalam Melaksanakan Proses Belajar Mengajar Di Prodi Kebidanan Magelang Politeknik Kesehatan Semarang Tahun Akademik 2005/2006". Thesis Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang.
- M. Wahyuddin, 2008. Analisis Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kesatuan Bangsa dan Perlindungan Masyarakat di Kabupaten Wonogiri. *Jurnal Aplikasi Ekonomi*, 3(1): h: 1
- Obasan, Kehinde A. 2012. Effect of Compensation Strategy on Corporate Performance: Evidence from Nigerian Firms. *Research Journal of Finance and Accounting*. 3(7): h: 37-44.
- Ojo olu, 2007. Corporate Culture Impact Assessment On Employee Performance. *Internasional Journal Business Intelligence*, 2(2): h:389.
- Parwanto dan Wahyudin, 2007. Pengaruh faktor-faktor kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pusat pendidikan komputer akuntansi IMKA di Surabaya. *Tesis Universitas Muhammadiyah Surakarta*
- Qaisa Abbas dan Yaqoob Sara, 2009. Influence Leadership Against Employee Performance Development In Pakistan. *Internasional Journal Economic and Social Review*, 47(2): h: 269-292.
- Rahmat Nugroho, 2006. Analisis Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan (Studi Empiris pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Cabang Bandung). Thesis Manajemen, 2(1): h: 1-13.
- Riyadi, 2011. Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja karyawan pada Perusahaan manufaktur Di Jawa Timur. *Jurnal Fakultas Ekonomi*, Surabaya: Untag
- Rivai dan Basri . 2006. *Manfaat Penilaian Kinerja dan imbalan finansial*. Jakarta : Percetakan Gramedia
- Riduwan dan Sunarto. 2007. *Pengantar Statistika Untuk Penelitian Pendidikan, Sosial, Ekonomi, dan Bisnis*. Bandung : Alfabeta.

- Salwa Hayati Hasan, Nasir Aziz, Muhammad Adam 2011 Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja aktivis pada Lembaga Swadaya Masyarakat di Kota Banda Aceh, *Jurnal Ilmu Manajemen*, 1(1): h:1-22.
- Sedarmayanti. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Siagian Sondang. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Simamora, H. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bagian Penerbit STIE YKPN.
- Slamet Riyadi. 2011 Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Manufaktur di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen dan kewirausahaan*, 13(1): h: 40
- Suryo, Bikhu Dharma 2010. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Inovasi Terhadap Kinerja. *Jurnal Aplikasi Manajemen* , 8(2): h: 391-403
- Sunarcaya, 2008. Analisis Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Pegawai dilingkungan Dinas Kesehatan Kabupaten Alor Nusa Tenggara Timur. *Jurnal TPAM Ekonomi*, 3(5): h:2
- Tohardi, Ahmad. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : CV. Mandar Maju.
- Umar Husein, 2007. *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Edisi Revisi. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Wahjosumidjo, 2003. *Kepemimpinan dan Motivasi*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Yunxia Feng, Steve Foster and Geert Heling. 2006. Study on the impact of societal cultural orientations on employee performance evaluation practices in business organization - The case of China. *Journal Associate professor of Nanjing University*. 1(1): h: 1-22.
- Zhen Xiong Chen, Anne S Tsui, And Jiing Lih Farh, 2002. Loyalty to supervisor vs organizational commitment: relationships to employee performance in china. *Journal of accupational and organizational Psychology*, 1(75): h: 339-356.